

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

Ferry Yulian

Magister Manajemen FEB Universitas Mulawarman

This study aims to determine the influence of organizational culture and job satisfaction on organizational commitment to improving employee performance (the study of the Agency for Family Planning and Family Welfare Samarinda). The data used are primary data with 83 respondents. SEM analysis tool with SmratPLS program. Results found (1) The better the culture of the organization will improve employee performance. (2) Cultural organizations are getting better will give higher job satisfaction for employees. (3) Improved organizational culture that better will strengthen employee commitment to the organization, (4) Increased job satisfaction will improve employee performance. (5) Increased job satisfaction will strengthen the organization's commitment. (6) Increasing organizational commitment to employees will improve employee performance. (7) The better the organizational culture will indirectly increase the performance of an employee if the employee commitment to the organization increases. (8) Cultural organizations will indirectly improve the performance of employees, if the job satisfaction of employees increased to the organization. (9) Increased job satisfaction, will indirectly increase the performance of an employee if the employee commitment to the organization increases.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance and Agency for Family Planning and Family Welfare Samarinda

A. PENDAHULUAN

Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera (BKBKS) Kota Samarinda mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas pemerintahan dibidang Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera di kota Samarinda sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Mengingat masalah yang sedang dihadapi oleh kantor BKBKS kota Samarinda adalah masalah kependudukan yang semakin tinggi dan masih belum tercapainya sasaran indikator kinerja yang telah ditetapkan dan ditargetkan oleh organisasi tersebut. Program Keluarga Berencana (KB) adalah salah satu diantara 18 program pro rakyat, sehingga perlu mendapat perhatian yang lebih serius lagi. sangat disayangkan program nasional seperti millennium development goals (MDGS) hingga saat ini belum tercapai sesuai harapan. Di Kota Samarinda program MDGS masih sangat jauh dari ekspektasi pemerintah baik pusat maupun daerah sehingga tingkat kelahiran penduduk dan keberadaan kualitas keluarga di Samarinda masih belum baik.

Kinerja pegawai untuk meraih tujuan yang ingin dicapai masih belum optimal. Capaian kinerja yang diharapkan juga masih belum terpenuhi. Mengingat tanggung jawab yang dibebankan kepada BKBKS kota Samarinda serta guna mewujudkan tercapainya kontrak kinerja yang telah disepakati perlu dilakukan analisis dan evaluasi untuk melihat sejauh mana upaya dan hasil pencapaian pelaksanaan program KB dan KS kota Samarinda yang telah dilakukan selama 2 tahun terakhir dibandingkan dengan kebijakan, sasaran dan program/kegiatan yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa ibu rumah tangga dan juga menjadi kader KB yang tinggal di Kelurahan Sungai Keledang, Kecamatan Samarinda Seberang menjelaskan bahwa mereka telah menggunakan KB dan merasakan manfaatnya. Kenyataannya mereka belum mengetahui semua program dan kegiatan yang sedang dijalankan oleh BKBKS. Adapun hambatan dan tantangan yang dihadapi dalam melaksanakan program pembangunan KB dan KS di kota Samarinda adalah: (1) Masih rendahnya komitmen pengambil kebijakan tentang pentingnya pembinaan SDM dimulai sejak dini. (2) Terbatasnya ketersediaan sarana dan prasarana penyuluhan. (3) Jumlah kader (terlatih) belum terpenuhi. (4) Kurangnya pembinaan dari petugas di lini lapangan. (5) Belum optimalnya peran pegawai rumah sakit dalam pelayanan KB. (6) Sosialisasi dan promosi belum maksimal.

Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera (BKBKS) Kota Samarinda memerlukan perubahan budaya organisasi yang lebih baik lagi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi bagi setiap pegawai yang akan mempengaruhi perilaku pelaksanaan tugas maupun hasil yang dicapai. Untuk itu pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dapat menunjukkan suatu sikap yang mencerminkan apa yang dirasakannya, karena sikap pada dasarnya merupakan keteraturan perasaan dan pikiran seseorang dan kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya. Adapun sikap-sikap yang berkaitan dengan pekerjaannya antara lain adalah sikap keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Jadi bila seseorang terlibat di dalam suatu pekerjaan maka ia akan puas dengan pekerjaan itu dan komit terhadap organisasi. Seseorang yang tidak puas dengan pekerjaan akan sedikit terlibat dalam pekerjaan dan komitmen pada organisasi akan rendah (Knoop, 2005). Pelayanan publik yang dilakukan oleh aparatur pemerintah saat ini belum memenuhi harapan masyarakat. Hal ini dapat diketahui dari berbagai keluhan masyarakat yang disampaikan melalui media masa dan jaringan sosial, sehingga memberikan dampak buruk terhadap pelayanan pemerintah, yang menimbulkan ketidakpercayaan masyarakat.

Belum optimalnya kinerja pegawai di lingkungan Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera (BKBKS) Kota Samarinda menurut pengamatan penulis dan dari hasil penelitian (Nurjanah, 2008) terdapat pada masih rendahnya kualitas kinerja pegawai, sebagaimana dalam Kep. Menpan. 25/KEP/M.PAN/04/2002 diuraikan beberapa keadaan yang terjadi, diantaranya adalah; (1) kurangnya kesadaran aparatur negara meningkatkan integritas dan profesionalisme pribadi melalui peningkatan dan kemampuan yang sesuai dengan teknologi dan kondisi actual. (2). Pemimpin masih menunjukan sikap sebagai seorang "birokrat feodal" yang selalu menuntut bawahannya untuk setia dan loyal, menuruti segala Perintah dan keinginannya, sehingga menumbuhkan karakter bawahan yang ABS (Asal Bapak Senang). (3) Pemimpin belum atau kurang memiliki kesadaran untuk menjadikan kualitas kepemimpinannya sebagai pusat perhatian positif dan karenanya mampu menjadi teladan bagi anak buahnya. (4) Tidak adanya sanksi yang jelas dan tegas jika pegawai bekerja tidak tepat dan tidak cepat. (5) Kedisiplinan dan keteraturan kerja aparatur masih rendah, terbukti masih banyak pejabat tingkat atas terlalu sibuk menghadiri rapat koordinasi diberbagai tempat, dan bekerja hingga malam, sementara banyak pegawai di bawah yang bekerja hanya berdasarkan perintah, sehingga sering menganggur bila tidak ada perintah atasan. (6) Peraturan disiplin kerja dan keteraturan kerja sudah dituangkan dalam prosedur-prosedur kerja yang lengkap namun belum dilaksanakan dengan baik, masih formalitas, dan jauh dari aktualisasi dalam bentuk perbuatan nyata. (7) Dedikasi dan loyalitas aparatur negara masih rendah, bahkan ada aparat yang salah dalam menerapkan loyalitas hanya ditujukan kepada atasannya, tetapi tidak loyal terhadap visi, misi, dan tugas instansinya.

Seiring kemajuan teknologi dan tuntutan masyarakat dalam hal pelayanan, unit penyelenggara pelayanan publik dituntut untuk memenuhi harapan masyarakat dalam melakukan perbaikan pelayanan. Persoalan yang kemudian muncul adalah bagaimana

menghasilkan pegawai yang memiliki kinerja yang optimal. Kinerja pegawai yang optimal merupakan sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.

Kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja pegawai secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ismail, 2006). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan kerja. Selain budaya organisasi dan kepuasan kerja, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah komitmen organisasi.

Perilaku kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak akan tercipta apabila BKBKS tidak memberikan arahan kepada para pegawai, baik pegawai yang telah lama bekerja maupun pegawai yang baru masuk. Pembentukan perilaku tersebut dapat dilakukan melalui proses pengenalan budaya organisasi kepada para pegawai agar mereka dapat bekerja sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menguji: (1) dampak budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. (2) dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai. (3) dampak budaya organisasi terhadap komitmen pegawai pada organisasi. (4) dampak kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai. (5) dampak kepuasan kerja pegawai terhadap komitmen pegawai pada organisasi. (6) dampak komitmen pegawai terhadap organisasi pada kinerja pegawai. (7) dampak budaya organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen pegawai terhadap organisasi. (8) dampak budaya organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai. (9) dampak kepuasan kerja pegawai secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Hubungan antara Budaya organisasi dengan Kepuasan kerja

Semua keberhasilan yang diraih dalam suatu organisasi merupakan pengembangan terhadap tujuan organisasi yang sesuai dengan nilai manajerial, pola sikap, dan perilaku masing-masing pegawainya. Aktivitas hubungan industrial terkait kondisi kehidupan pekerja yang manusiawi, memperlakukan secara adil dan empati, mendorong pegawai untuk mengembangkan potensinya melalui peningkatan kompetensi dan transfer pengetahuan. Perubahan policy ketenagakerjaan untuk mendorong situasi kondusif implementasi budaya organisasi diharapkan mampu mendukung terciptanya kepuasan kerja. Schein (1992) Mendefinisikan budaya dari sebuah kelompok atau organisasi sebagai asumsi dari keyakinan bersama tentang dunia dan tempat mereka didalamnya, sifat dari waktu dan ruang, sifat manusia dan hubungan manusia. Apabila budaya organisasi bermanfaat bagi individu (misalnya, memperhatikan individu dan berorientasi pada prestasi, keadilan dan sportifitas), maka dapat diharapkan adanya peningkatan kepuasan kerja yang lebih baik daripada sebelumnya. Sebaliknya bilamana budaya organisasi yang ada bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, kemungkinan yang timbul adalah kepuasan kerja berkurang. Dengan kata lain suatu organisasi ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan budaya organisasi yang ada dalam organisasi tersebut. Penelitian yang mendukung dan membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja dilakukan oleh Umam, (2010). Locke (dalam Aryantini, 2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan dengan nilai-nilai yang dipresentasikan melalui budaya

organisasi yang dimiliki perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hubungan antara Budaya organisasi dengan Komitmen organisasi

Menurut Miller (1987) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai dan semangat yang mendasari cara mengelola dan mengorganisasikan perusahaan. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan terkadang tidak terungkap. Nilai dan semangat tersebut akan mendasari sifat perusahaan dalam usaha menjawab tantangan organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mempunyai sifat kompetitif. Sejumlah studi menunjukkan bahwa kebudayaan yang kuat akan sangat membantu kesuksesan organisasi dengan menuntun perilaku dan memberi makna pada kegiatannya untuk memiliki komitmen yang tinggi. Akhtar Shoaib, *et.al.*, (2013); dan Arishanti, (2007), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasional memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

Komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008), salah satu hasil yang spesifik dari budaya organisasi yang kuat adalah menurunnya tingkat perputaran pegawai. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara pegawai dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasional dalam diri pegawai. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

3. Hubungan antara Budaya organisasi dengan Kinerja pegawai

Budaya organisasi mengikat para pegawai yang bekerja di dalamnya untuk berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Apabila pengertian ini ditarik ke dalam organisasi, maka seperangkat norma sudah menjadi budaya dalam organisasi sehingga pegawai harus bersikap dan bertindak laku sesuai dengan budaya yang ada tanpa merasa terpaksa.

Keberadaan budaya dalam organisasi menjadi perekat dan pedoman dari seluruh kebijakan perusahaan serta tuntutan operasional bagi aspek-aspek lain dalam organisasi. Jika nilai-nilai budaya telah menjadi pedoman dalam pembuatan aturan organisasi, maka budaya perusahaan akan mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Hal tersebut berarti bila budaya organisasinya baik maka kinerja organisasi juga akan baik.

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Primanda (2008) berkesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Ida Ayu (2008) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi

Kepuasan kerja menyangkut sikap pegawai yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang terhadap organisasinya. Sebaliknya, Norris dan Niebuhr (1993)

menyatakan semakin banyak aspek-aspek nilai dalam perusahaan yang sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Pendapat di atas, di dukung oleh hasil-hasil penelitian sebelumnya di antaranya adalah penelitian Muhadi (2007) menunjukkan hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi komitmen organisasi. Dengan kepuasan kerja yang tinggi pada setiap diri pegawai akan mendorong para pegawai untuk memberikan komitmen mereka pada organisasi, dengan komitmen yang ada secara tidak langsung akan memberikan dorongan pada kinerja. Modway *et al.*, dalam Yenny Fajariyanti (2003:69) bahwa komitmen organisasi merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi.

Hasil penelitian yang berbeda, misalnya penelitian Ahmad *et.al* (2010) menemukan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi hal ini berarti semakin rendah tingkat kepuasan kerja maka akan semakin menurun tingkat komitmen organisasi. Dalam penelitian Koh dan Boo (2004); menyatakan adanya hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin tinggi pula komitmen organisasional. Sedangkan Azeem, (2010) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa supervisi, gaji, kepuasan kerja, umur, dan *job tenure* merupakan beberapa prediktor dari komitmen organisasional yang signifikan. Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

5. Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2005:271) adalah "Suatu efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan". Dalam rangka memahami kepuasan kerja pegawai, maka seorang pemimpin harus memahami karakteristik masing-masing bawahan. Dengan memahami karakteristik individu maka akan dapat ditentukan pekerjaan yang sesuai karakteristik masing-masing individu. Apabila hal tersebut terwujud maka kepuasan kerja akan dapat tercapai, sehingga kinerjanya menjadi lebih baik.

Kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menggambarkan senang tidaknya seorang pegawai bekerja pada sebuah organisasi. Dalam *equity theory* yang dijelaskan oleh Herzberg (2005) berawal dari adanya ketidakpuasan kerja yang muncul dari seorang individu dalam membandingkan antara memberikan sesuatu (*input*) dalam pertukaran untuk sesuatu yang lain (*output*) dan merasa bahwa posisinya tidak adil. Kemudian aspek kepuasan kerja akan muncul dimana individu membandingkan apa yang telah dia kerjakan (*input*), harus memiliki nilai yang sama atau sebanding dengan yang dia harapkan (*output*).

Apabila yang diharapkan individu tidak memiliki nilai yang sama atau tidak sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut akan menjadi tidak puas. Sebaliknya, apabila yang diharapkan individu memiliki nilai yang sama atau sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut merasa puas. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula. Hal tersebut berarti apabila rasa puas seseorang tinggi maka kinerja organisasi juga akan tinggi.

Kepuasan kerja adalah efek atau respon berupa rasa emosional dari individu terhadap berbagai aspek yang ada di dalam sebuah organisasi. Aspek tersebut dapat

berupa rasa senang atau tidak senang, situasi kerja, interaksi dengan orang lain, dan perasaan nyaman akan pekerjaannya itu. Sehingga faktor tersebut memberikan rasa puas kepada individu, dan menjadikan individu itu bekerja lebih keras dan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Lawler (2003) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Ida Ayu, (2008); yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Hubungan antara Komitmen organisasi dengan Kinerja pegawai

Konsep tentang komitmen organisasi berkembang pada studi mengenai loyalitas individu yang diharapkan ada pada diri pegawai. Keterikatan kerja yang sangat erat merupakan suatu kondisi yang dirasakan para pegawai, sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Untuk mencapai efektifitas dalam melaksanakan tugas, pegawai perlu memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan organisasi. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan meningkatkan tanggung jawab dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan bekerja sepenuh hati dan akan berjuang demi kemajuan organisasi, karena mereka sadar telah menjadi bagian dari organisasi.

7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan penelitian dan kajian secara teoritis maupun secara empiris, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H₁) Semakin baik budaya organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai
- H₂) Semakin baik budaya organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai
- H₃) Semakin baik budaya organisasi akan meningkat komitmen pegawai terhadap organisasi
- H₄) Semakin meningkat kepuasan kerja pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai
- H₅) Semakin meningkat kepuasan kerja pegawai akan meningkat komitmen pegawai terhadap organisasi
- H₆) Semakin meningkat komitmen pegawai terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai
- H₇) Semakin baik budaya organisasi secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin kuat.
- H₈) Semakin baik budaya organisasi secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika kepuasan kerja pegawai terhadap organisasi semakin tinggi
- H₉) Semakin meningkat kepuasan kerja pegawai secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin kuat.

C. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Agar terhindari dari terjadinya suatu kesalahan persepsi terhadap istilah-istilah yang digunakan dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu dikemukakan definisi operasional dari istilah-istilah tersebut sebagai berikut:

a. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah system makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Hofstede et al (1993) dalam Mas'ud (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dipelihara dan

dipertahankan. Indikator-indikator budaya organisasi yang disebutkan oleh Hofstede et al (1993) adalah sebagai berikut: (1) Keterbukaan, (2) Rasa aman dengan pekerjaan, (3) Perasaan dihargai, (4) Kerjasama dan (5) Dukungan dan perhatian

b. Kepuasan Kerja

Vroom sebagaimana dikutip oleh Roshidi (1999) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai satu acuan dari orientasi yang efektif seseorang pegawai terhadap peranan mereka pada jabatan yang dipegangnya saat ini. Sikap yang positif terhadap pekerjaan secara konsepsi dapat dinyatakan sebagai kepuasan kerja dan sikap negative terhadap pekerjaan sama dengan ketidakpuasan. Definisi ini telah mendapat dukungan dari Smith dan Kendall (1963) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang pegawai mengenai pekerjaannya. Menurut DeVries (1978): Hartline dan Ferrell (1996) dalam Mas'ud (2004), kepuasan kerja dapat di ukur dengan indikator-indikator sebagai berikut: (1) Pekerjaan, (2) Atasan, (3) Kesempatan promosi dan (5) Rekan kerja

c. Komitmen Organisasi

Derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dan organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya. Komitmen organisasional didefinisikan sebagai pengukur kekuatan karyawan yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi (Smith,1996). Ganesan dan Weitz (1996) dalam Mas'ud (2004) mengidentifikasikan komitmen organisasional sebagai: (1) Perasaan menjadi bagian dari organisasi, (2) Kebanggaan terhadap organisasi, (3) Ketertarikan untuk bekerja pada organisasi, (4) Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, (5) Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi.

d. Kinerja Pegawai

Menurut Byars (1984, dalam Cahyono, 2005), kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu atau selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas output yang dihasilkan. Sedangkan menurut Mas'ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu, yaitu: (1) Kuantitas, (2) Kualitas, (3) Kemampuan, (4) Pengetahuan dn (5) Kreativitas

2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera (BKBKS) kota Samarinda yang berjumlah sebanyak 83 orang pegawai yang dipimpin oleh 1 orang kepala badan. Dalam penelitian ini tidak menggunakan populasi sebagai materi bahasan, namun diyakini bahwa sampel yang dipergunakan telah mewakili populasi, karena sampel yang digunakan dikumpulkan dengan prosedur penelitian yang ada. Sugiyono (2012, 116) menjelaskan, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder: Teknik pengumpulan data primer menggunakan kuesioner. Skala pengukuran untuk pertanyaan yang diajukan menggunakan skala likerts 5 point yang memiliki karakteristik berbeda-beda sesuai dengan jenis pertanyaan/pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian.

Tabel 1. Sebaran Responden Penelitian

Uraian	Responden	Pimpinan Responden
Biidang Kesekretariatan	10	1

Bidang Pergerakan Keluarga & Masyarakat	20	1
Bidang Keluarga Berencana	18	1
Bidang Keluarga Sejahtera	20	1
Bidang Informasi Keluarga dan Pengelolaan Data	9	1
Jumlah	77	6

Sumber: BKBKS Kota Samarinda, 2014

3. Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan desain multi-sample dengan bantuan program SmartPLS

D. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

1. ANALISIS

Dalam analisis dengan PLS ada 2 hal yang dilakukan. Pertama, menilai *outer model* atau *measurement model*. Outer model atau measurement model adalah penilaian terhadap reliabilitas dan validitas variabel penelitian. Ada tiga kriteria untuk menilai *outer model* yaitu : (1) *convergent Validity*, (2) *discriminant validity*, (3) *composite reliability*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga kriteria memenuhi pada tahap II. Pengujian *inner model* atau model struktural dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan dengan melihat R² untuk variabel dependen dari model penelitian dengan menggunakan ukuran Q-Square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Pemeriksaan model dapat dilihat dari nilai R² (R-square) masing-masing variabel endogen pada persamaan struktural. R-square pada variabel KK dengan nilai 0,271 yang berarti model dapat menjelaskan fenomena atau variasi KK dapat dijelaskan oleh variabel BO sebesar 27,1 persen (0,271 x 100%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 72,9 (100% - 27,1%).

R-square pada variabel KO dengan nilai 0,043 yang berarti model dapat menjelaskan fenomena atau variasi KO dapat dijelaskan oleh variabel BO dan KK sebesar 4,30 persen (0,043 x 100%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 95,70 (100% - 4,30%). R-square pada variabel KP dengan nilai 0,374 yang berarti model dapat menjelaskan fenomena atau variasi KP dapat dijelaskan oleh variabel BO, KK dan KO sebesar 37,4 persen (0,374 x 100%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 72,6 (100% - 37,4%). Selain itu, pemeriksaan goodness of fit inner model dapat dilihat dari nilai Q² predictive relevance. Besarnya nilai Q² = 1 - (1 - 0,271)(1 - 0,043)(1 - 0,374) = 0,563. Artinya model dapat menjelaskan fenomena atau variasi KP dapat dijelaskan oleh variabel BO, KK dan KO sebesar 56,3 persen (0,563 x 100%) sedangkan sisanya dijelaskan oleh variasi variabel lain diluar dari model penelitian sebesar 43,7 (100% - 56,3%).

2. PENGUJIAN HIPOTESIS

Untuk pengujian hipotesis pada program smartPLS dilakukan dengan t-statistik pada masing-masing jalur sesuai dengan pengembangan hipotesis yang dibuat oleh peneliti. Hasil pengujian dapat dilihat pada tabel 2. *Result For inner Weights* sebagai berikut:

Tabel 2. Estimasi Parameter Model Struktural

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	Standard Error	T Statistics (O/STERR)
--	---------------------	-----------------	--------------------	----------------	--------------------------

			(STDEV)	(STERR)	
BO -> KK	0.520618	0.530020	0.106512	0.106512	4.887888
BO -> KO	0.124987	0.118589	0.119405	0.119405	1.046741
BO -> KP	0.404259	0.396889	0.068205	0.068205	5.927085
KK -> KO	0.114988	0.128581	0.124250	0.124250	0.925456
KK -> KP	0.172426	0.174023	0.055730	0.055730	3.093940
KO -> KP	0.240366	0.260229	0.109570	0.109570	2.193731

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2014

Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan t-table dan t-statistic. Jika nilai t-statistic lebih tinggi dibandingkan nilai t-table, berarti hipotesis terdukung. Untuk tingkat keyakinan 95 persen (*alpha* 5 persen), maka nilai t- table untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) adalah >1,96. Dengan demikian jika nilai t- statistic >1,96, maka hipotesis penelitian terbukti. Berikut tabel hasil pengujian hipotesis:

- 1) Hipotesis pertama (H_1), menyatakan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai koefisien 0,404 dan t-statistic sebesar 5,927 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis pertama (H_1).
- 2) Hipotesis kedua (H_2), menyatakan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai koefisien 0,521 dan t-statistic sebesar 4,888 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis kedua (H_2).
- 3) Hipotesis ketiga (H_3), menyatakan bahwa semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai koefisien 0,125 dan t-statistic sebesar 1,047 (tidak signifikan), yang berarti menerima hipotesis ketiga (H_3).
- 4) Hipotesis keempat (H_4), menyatakan bahwa semakin meningkat kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai koefisien 0,172 dan t-statistic sebesar 3,094 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis keempat (H_4).
- 5) Hipotesis kelima (H_5), menyatakan bahwa semakin meningkat kepuasan kerja maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai koefisien 0,115 dan t-statistic sebesar 0,925 (tidak signifikan), yang berarti menerima hipotesis kelima (H_5).
- 6) Hipotesis keenam (H_6), menyatakan bahwa semakin meningkat komitmen pegawai terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai koefisien 0,240 dan t-statistic sebesar 2,194 (signifikan), yang berarti menerima hipotesis keenam (H_6).
- 7) Hipotesis ketujuh (H_7), menyatakan bahwa semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin meningkat. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai pengaruh langsung sebesar 0,404 dan tidak langsung sebesar 0,030 ($0,125 \times 0,240$), sehingga total pengaruhnya menjadi 0,434 ($0,404 + 0,030$) yang berarti menerima hipotesis ketujuh (H_7) sehingga dapat ditarik simpulan semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin meningkat. Hasil pengujian hipotesis ini menyatakan bahwa H_7 diterima.

- 8) Hipotesis kedelapan (H_8), menyatakan bahwa semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika kepuasan kerja pegawai terhadap organisasi semakin meningkat. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai pengaruh langsung sebesar 0,404 dan tidak langsung sebesar 0,090 ($0,521 \times 0,172$), sehingga total pengaruhnya menjadi 0,494 ($0,404 + 0,090$) yang berarti menerima hipotesis kedelapan (H_8) sehingga dapat ditarik simpulan semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda jika kepuasan kerja pegawai terhadap organisasi semakin meningkat. Hasil pengujian hipotesis ini menyatakan bahwa H_8 diterima.
- 9) Hipotesis kesembilan (H_9), menyatakan bahwa semakin meningkat kepuasan kerja pegawai maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin meningkat. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai pengaruh langsung sebesar 0,172 dan tidak langsung sebesar 0,028 ($0,115 \times 0,240$), sehingga total pengaruhnya menjadi 0,200 ($0,172 + 0,028$) yang berarti menerima hipotesis kesembilan (H_9) sehingga dapat ditarik simpulan semakin meningkat kepuasan kerja pegawai maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin meningkat. Hasil pengujian hipotesis ini menyatakan bahwa H_9 diterima.

3. PEMBAHASAN

A. BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI

Hasil penelitian menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Adanya pengaruh positif dan signifikan berarti semakin baik budaya organisasi di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda maka akan meningkatkan kinerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Contoh Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP) adalah kebiasaan merokok di ruangan atau lingkungan tempat kerja bagi sebagian pegawai BKBKS kota Samarinda masih terlihat di keseharian dalam melaksanakan aktivitas di kantor, hal ini adalah budaya dari kebiasaan yang kurang baik karena akan mengganggu pegawai lainnya dalam mendapatkan udara segar sehingga akan berdampak tidak baik pada kondisi dan kenyamanan kerja. Di lain hal contoh budaya organisasi yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kebiasaan menunda-nunda pekerjaan atau seringnya pekerjaan menjadi terbengkalai budaya ini akan berdampak buruk terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya jika kebiasaan merokok pada tempatnya, pekerjaan bisa selesai tepat waktu maka akan berdampak baik terhadap kinerja pegawai.

B. BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA

Hasil penelitian menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Adanya pengaruh positif berarti semakin baik budaya organisasi di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang mendukung dan membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja dilakukan Locke (dalam Arysanti, 2007) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan dengan nilai-nilai yang dipresentasikan melalui budaya organisasi yang dimiliki perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Budaya merupakan kumpulan kepercayaan, nilai, dan kerjasama yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi dan dapat mendukung terciptanya kepuasan kerja. Apabila budaya organisasi bermanfaat bagi individu (misalnya, memperhatikan individu dan berorientasi pada prestasi, keadilan dan sportifitas), maka dapat diharapkan adanya peningkatan kepuasan kerja yang lebih baik daripada sebelumnya. Sebaliknya bila budaya organisasi yang ada bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, kemungkinan yang timbul adalah kepuasan kerja berkurang. Contoh Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja adalah seorang petugas penyuluh lapangan Keluarga Berencana (PLKB) merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya di lapangan maka akan menciptakan kesenangan terhadap tugas – tugasnya sebagai seorang penyuluh KB di lapangan.

C. BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI

Hasil penelitian menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Adanya pengaruh positif dan signifikan berarti semakin baik budaya organisasi di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya seperti Akhtar Shoaib, *etal.*, (2013); dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasional memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008), salah satu hasil yang spesifik dari budaya organisasi yang kuat adalah menurunnya tingkat perputaran pegawai. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara pegawai dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasional dalam diri pegawai. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan semangat yang mendasari cara mengelola dan mengorganisasikan perusahaan. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan terkadang tidak terungkap. Nilai dan semangat tersebut akan mendasari sifat perusahaan dalam usaha menjawab tantangan organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mempunyai sifat kompetitif. Sejumlah studi menunjukkan bahwa kebudayaan yang kuat akan sangat membantu kesuksesan organisasi dengan menuntun perilaku dan memberi makna pada kegiatannya untuk memiliki komitmen yang tinggi. Contoh Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (KO) adalah adanya kerjasama dan koordinasi yang baik antara Kepala Unit Pelaksana Teknis Badan (UPTB)

penyuluh lapangan Keluarga Berencana (PLKB) di Kecamatan dan para kepala seksi di kantor BKBKS akan menciptakan kekuatan yang solid di dalam menjalankan program kegiatan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat.

D. Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Adanya pengaruh positif berarti semakin meningkat kepuasan kerja pegawai di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda maka akan meningkatkan kinerja kerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya seperti Lawler (2003) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Ida Ayu, (2008); yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapatlah disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dalam rangka memahami kepuasan kerja pegawai, maka seorang pemimpin harus memahami karakteristik masing-masing bawahan. Dengan memahami karakteristik individu maka akan dapat ditentukan pekerjaan yang sesuai karakteristik masing-masing individu. Apabila hal tersebut terwujud maka kepuasan kerja akan dapat tercapai, sehingga kinerjanya menjadi lebih baik. Selain itu, kepuasan kerja adalah efek atau respon berupa rasa emosional dari individu terhadap berbagai aspek yang ada di dalam sebuah organisasi. Aspek tersebut dapat berupa rasa senang atau tidak senang, situasi kerja, interaksi dengan orang lain, dan perasaan nyaman akan pekerjaannya itu. Sehingga faktor tersebut memberikan rasa puas kepada individu, dan menjadikan individu itu bekerja lebih keras dan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Contoh Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP) seorang operator komputer bidang data kependudukan sangat senang dengan tugas dan pekerjaannya sebagai pengolah data karena sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Karena senangnya terhadap pekerjaan sehari – harinya sebagai pengolah data ia mampu menunjukkan kualitas dan kreatifitas hasil pekerjaannya sebagai seorang pengolah data bidang kependudukan.

E. Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menemukan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen pegawai terhadap organisasi Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Adanya pengaruh positif berarti semakin meningkat kepuasan kerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda maka akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Hasil mendukung penelitian sebelumnya di antaranya adalah penelitian Ahmed dan Aemari (2000), Aktami (2008), Muhadi (2007), Imenunjukkan hasil bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi yang artinya semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi komitmen organisasi. Dengan kepuasan kerja yang tinggi pada setiap diri pegawai akan mendorong para pegawai untuk memberikan komitmen mereka pada organisasi, dengan komitmen yang ada secara tidak langsung akan memberikan dorongan pada kinerja. Modway *et al.*, dalam Yenny Fajariyanti (2003:69) bahwa komitmen organisasi merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja menyangkut sikap pegawai yang menunjukkan perasaan senang atau tidak senang terhadap organisasinya. Penelitian Mowday (1982) menunjukkan bahwa tingkat turnover pegawai dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, Norris dan Niebuhr (1993) menyatakan semakin banyak aspek-aspek nilai

dalam perusahaan yang sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Contoh Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi (KO) adalah pada kesempatan ini penulis diberikan kesempatan untuk mendapatkan promosi eselon IV A jika pendidikan strata 2 yang ditempuh pada program Magister Manajemen di Universitas Mulawarman telah selesai. Kesempatan promosi eselon yang ditawarkan ini membuat penulis semakin tertarik dan bangga bekerja di BKBKS kota Samarinda.

F. Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menemukan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai organisasi di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Adanya pengaruh positif berarti semakin meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda dan akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi serta meningkatkan kinerja pegawai di Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda. Untuk mencapai efektifitas dalam melaksanakan tugas, pegawai perlu memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas dan organisasi. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan meningkatkan tanggung jawab dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan bekerja sepenuh hati dan akan berjuang demi kemajuan organisasi, karena mereka sadar telah menjadi bagian dari organisasi. Contoh Komitmen Organisasi (KO) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP) adalah kepercayaan dan kemauan berusaha yang kuat untuk pencapaian program – program KB dan KS pada semua pegawai baik pimpinan, pegawai yang berada di kantor, ataupun petugas lapangan akan menciptakan berbagai kuantitas dan kreatifitas program program pendukung pembangunan KB dan KS di kota Samarinda.

G. Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda terhadap organisasi semakin meningkat. Ini mendukung penelitian sebelumnya antara lain Ida Ayu (2008) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Harrison & Stokes (1992) dalam Etty (2007), menjelaskan bahwa budaya suatu organisasi adalah kepribadian perusahaan. Budaya merupakan kumpulan kepercayaan, nilai, dan kerjasama yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi dan dapat mendukung terciptanya komitmen organisasi. Apabila budaya organisasi bermanfaat bagi individu (misalnya, memperhatikan individu dan berorientasi pada prestasi, keadilan dan sportifitas), maka dapat diharapkan adanya peningkatan komitmen terhadap organisasi yang lebih baik daripada sebelumnya. Sebaliknya bilamana budaya organisasi yang ada bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, kemungkinan yang timbul adalah komitmen terhadap organisasi berkurang. Contoh Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP) melalui Komitmen Organisasi (KO) adalah kebiasaan para kepala seksi mengajak makan bersama para staff setelah selesainya kegiatan atau menerima honorarium belum tentu akan menambah semangat para staff untuk berkreaitifitas dalam bekerja jika staff atau pegawai tersebut tidak bangga menjadi bagian dari organisasi BKBKS kota Samarinda.

H. Budaya Organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menemukan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja organisasi. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika kepuasan

kerja pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda terhadap organisasi semakin meningkat. Budaya organisasi yang kuat akan mempunyai sifat kompetitif. Sejumlah studi menunjukkan bahwa kebudayaan yang kuat akan sangat membantu kesuksesan organisasi dengan menuntun perilaku dan memberi makna pada kegiatannya untuk memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi agar pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif. Untuk mencapai efektifitas dalam melaksanakan tugas, pegawai perlu memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi terhadap tugas dan organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi terhadap organisasi akan meningkatkan tanggung jawab dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi terhadap organisasi akan bekerja sepenuh hati dan akan berjuang demi kemajuan organisasi, karena mereka sadar telah menjadi bagian dari organisasi. Contoh Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP) melalui Kepuasan Kerja (KK) adalah seorang Arsiparis yang telah mendapat dukungan dan perhatian bahkan telah merasa nyaman dan aman dengan pekerjaannya belum tentu dapat menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan kepadanya jika tingkat kepuasan terhadap pekerjaannya sebagai Arsiparis masih rendah.

I. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja secara tidak langsung berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal ini berartise makin meningkat kepuasan kerja pegawai maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Kota Samarinda terhadap organisasi semakin meningkat. Kepuasan kerja adalah kondisi yang dirasakan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut menggambarkan senang tidaknya seorang pegawai bekerja pada sebuah organisasi. Dalam equity theory yang dijelaskan oleh Herzberg (2005) berawal dari adanya ketidakpuasan kerja yang muncul dari seorang individu dalam membandingkan antara memberikan sesuatu (input) dalam pertukaran untuk sesuatu yang lain (output) dan merasa bahwa posisinya tidak adil. Kemudian aspek kepuasan kerja akan muncul dimana individu membandingkan apa yang telah dia kerjakan (input), harus memiliki nilai yang sama atau sebanding dengan yang dia harapkan (output).

Apabila yang diharapkan individu tidak memiliki nilai yang sama atau tidak sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut akan menjadi tidak puas. Sebaliknya, apabila yang diharapkan individu memiliki nilai yang sama atau sebanding dari yang telah dia kerjakan maka individu tersebut merasa puas. Bila kepuasan kerja terjadi, maka perasaan tersebut tercermin pada sikap dan perilaku positif pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya akan dilakukan dengan baik. Apabila pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka kinerja organisasi akan menjadi baik pula. Hal tersebut berarti apabila rasa puas seseorang tinggi maka kinerja organisasi juga akan tinggi. Contoh Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP) melalui Komitmen Organisasi (KO) adalah pegawai BKBKS yang memiliki kesempatan naik kejenjang eselon belum tentu bisa meraih kualitas dan kreativitas yang maksimal jika dia tidak tertarik dengan pekerjaannya. Serta tidak ada kemauan berusaha untuk organisasinya.

E. PENUTUP

1. SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah disajikan pada Bab V, maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Semakin baik budaya organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
- 2) Budaya organisasi yang semakin baik maka akan memberikan kepuasan kerja yang semakin tinggi bagi pegawai.
- 3) Peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih baik akan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.
- 4) Semakin meningkat kepuasan kerja pegawai maka akan meningkatkan kinerja kerja pegawai.
- 5) Peningkatan kepuasan kerja bagi pegawai akan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.
- 6) Komitmen Organisasi yang semakin kuat akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. .
- 7) Semakin baik budaya organisasi maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin meningkat.
- 8) Budaya organisasi yang semakin baik maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika kepuasan kerja pegawai terhadap organisasi semakin meningkat.
- 9) Semakin tinggi dan meningkat kepuasan kerja pegawai maka secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja pegawai jika komitmen pegawai terhadap organisasi semakin meningkat

2. SARAN

Saran yang disampaikan dalam penelitian ini adalah :

- 1) Budaya organisasi beserta indikatornya serta penancangan program pemerintah kota Samarinda tentang perlunya memperhatikan, memahami dan mengimplementasikan 10 budaya malu harus di formalkan keberadaannya serta diikuti dengan pengawasan sesama pegawai dalam lingkungan kerja BKBKS..
- 2) Kepuasan kerja perlu dipahami disadari dan diimplementasikan bagi semua pegawai BKBKS kota Samarinda, karena kepuasan kerja secara langsung akan mendorong terciptanya kinerja pegawai yang tinggi.
- 3) Upaya penguatan komitmen organisasi terhadap semua pegawai BKBKS kota Samarinda perlu dipahami dan dilaksanakan semaksimal mungkin dengan berbagai cara salah satunya adalah penguatan kebanggaan terhadap organisasi.
- 4) Kinerja pegawai harus selalu terukur dan terevaluasi dengan baik. Untuk itu perlu adanya perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi dan monitoring untuk kinerja setiap pegawai.
- 5) Keempat variabel diatas (BO, KK, KO dan KP) hanya bisa berjalan atas keinginan, kesadaran dan komitmen masing-masing individu pegawai BKBKS kota Samarinda
- 6) Perlunya para pegawai BKBKS Kota Samarinda untuk lebih mengedepankan kualitas SDM sebagai upaya untuk menunjang keberhasilan dalam pencapaian program-program kegiatan kantor/organisasi.
- 7) Pelayanan prima dan inovatif kepada masyarakat hanya bisa dicapai melalui kualitas kinerja pegawai yang tinggi dan baik, oleh sebab itu diperlukan pemahaman dan implementasi tentang perilaku-perilaku organisasi yang sesuai dengan lingkungan dan keadaan organisasi tersebut.
- 8) Mengingat variabel yang diteliti terbatas, perlu dilakukan penelitian lanjutan dalam rangka meningkatkan kualitas penelitian yang sejenis dengan menambah variabel-variabel lain diluar variabel yang dibahas dalam penelitian ini

F. DAFTAR PUSTAKA

Akhtar Shoaib, et.al., 2013, *Impact of Organizational Culture on Organizational Commitment: A Comparative Study of Public and Private Organizations Impact of*

Organizational Culture on Organizational Commitment: A Comparative Study of Public and Private Organizations, *Research Journal of Recent Sciences*, Vol. 2(5), 15-20, May (2013).

- Aryantini, Mas, 2005. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Askes Sosial Di Poliklinik Badan Rumah Sakit Umum Daerah Kab.Tabanan. Tesis MM, Unud.
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Employees in the Sultanate of Oman. *Journal of Psychology*, Vol.1, No. 1, pg 295-299.
- Ida Ayu Brahmasari, Agus Suprayetno, 2008, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada Pt. Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, September 2008: 124-135.
- Ismail, Iriani, 2008, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-kabupatendi Madura, *Ekuitas*, 12(1): 18-36.
- Knoop, Robert, 2005, *Relationships Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurse*, *The Journal of Psychology*, 126 (6), p. 643-649.
- Koh, Hian Chye dan El'fred H.Y. Boo. 2004. Organizational Ethics and Employee Satisfaction and Commitment. *Management Decision*, Vol.42, No.4, pg 677-693
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinichi, 2005, *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mowday, Richard T. and Richard M. Steers, 1982, The Measurement of Organization Commitment, *Journal of Vocational Behavior* vol.14, pg. 224-247.
- Muhadi, 2007, Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro), Tesis, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Norris, D.R., dan Niebuhr, R.E. 1983. Professionalism, Organizational Commitment and Job satisfaction in an Accounting Organization, *Accounting, Organizations and Society*. Vol, 1 No 1, pg. 49-59.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, 2008, *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Jilid 1 dan 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, Edgar H. 2001, *Organizational Culture and Leadership*, California: Jossey-Bass Inc. Publisher and Jossey-Bass Limited.
- Umam, Khaerul, 2010, *Perilaku Organisasi*, Bandung: CV Pustaka Setia.